Office des transports du Canada

Canadian Transportation Agency

Office des transports du Canada

2008–2009

Rapport sur les plans et priorités

L'Honorable Lawrence Cannon, C.P., député.
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Canada

Table des matières

SECTION I — SURVOL 1
1.1 Message du président 3
1.2 Déclaration de la direction 5
1.3 Raison d'être 7
1.4 Information sur l'Office 7
1.5 Postes votés et législatifs du budget principal des dépenses 9
1.6 Dépenses prévues de l'Office et équivalents temps plein 10
1.7 Information sommaire 11
1.7.1 Ressources financières 11
1.7.2 Ressources humaines 11
1.7.3 Priorités de l'Office 11
1.7.4 Activité de programme par résultat stratégique 11
1.8 Plans et priorités de l'Office 12
1.8.1 Environnement de travail 12
1.8.2 Priorités de l'Office en matière de gestion 14
1.8.3 Lien aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada 21

SECTION II — ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 23
2.1 Analyse de l'activité de programme 25
2.1.1 Description de l'activité de programme 26
2.1.2 Capacité de gestion des ressources humaines 26
2.2 Analyse par priorité de programme 27
2.2.1 Transport aérien 27
2.2.2 Transport ferroviaire 29
2.2.3 Transport maritime 32
2.2.4 Transports accessibles 34
2.3 Défis importants et principales possibilités 36

SECTION III — INFORMATION ADDITIONNELLE 37

SECTION IV — AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 41
4.1 Autres renseignements 43
4.1.1 Services internes 43
4.1.2 Rapports annuels 45
4.1.3 Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires 46
4.1.4 Lois et règlements appliqués 47

SECTION I — SURVOL

1.1 Message du président

Je suis très heureux de vous présenter le Rapport sur les plans et priorités de 2008–2009 de l'Office des transports du Canada. Comme vous le constaterez dans le présent document, les prochains mois s'inscriront dans une période de changement fondamental pour l'Office, en raison d'un éventail de facteurs externes et internes à l'organisation.

Au cours de la dernière année, l'Office a entrepris un vaste processus d'examen interne qui sera couronné par la mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle le 1er avril 2008. Cet événement marquera le premier changement d'importance au sein des directions et des directions générales de l'Office depuis 15 ans.

Deux nouvelles directions générales, celle du Règlement des différends et celle de la Réglementation et détermination de l'industrie, seront créées pour répondre à la redéfinition de ses principaux secteurs d'activités. Bien sûr, l'expertise modale spécialisée de l'Office dans les secteurs aérien, ferroviaire et maritime sera toujours présente dans les deux nouvelles directions générales.

Cette structure renouvelée accroîtra l'efficacité de l'organisation et lui assurera davantage de latitude pour répondre aux changements et réaffecter les ressources là où elles sont nécessaires. Nous, à l'Office, sommes très fiers de notre expertise en transport et de notre réputation de longue date en matière d'équité, de transparence et de réceptivité à l'endroit de tous nos intervenants. Les changements qui prendront effet le 1er avril visent à poursuivre et à renforcer cette tradition d'excellence.

Au cours des dernières années, l'Office a fait face à une série de défis en matière de charge de travail et de ressources. Toutefois, avec le tiers de notre personnel admissible à la retraite d'ici quelques années seulement et l'élargissement des responsabilités législatives que nous a confiées le Parlement, les plus grands défis de l'organisation restent encore à venir. Il est clair que nous devons nous assurer que nous avons les bonnes personnes, au bon endroit, effectuant le bon travail, au bon moment.

Afin de maintenir et d'améliorer son rôle de réglementation transparent, juste et efficace du réseau de transport fédéral, l'Office a développé une stratégie de perspective triennale. L'objectif déterminant est d'établir clairement l'Office comme un tribunal de premier rang du gouvernement du Canada. Nous accomplirons ceci en nous concentrant sur les cinq priorités suivantes de l'organisation :

- mettre l'accent sur les services clés de l'Office que constituent le règlement des différends et la réglementation économique;
- recruter, maintenir en poste et perfectionner un effectif hautement compétent;
- améliorer les relations internes et externes de l'Office afin de mieux informer les intervenants et les clients sur son rôle, ses tâches, ses priorités et son rendement;

- réaliser un réseau de transport national accessible à tous les Canadiens;

- mettre en oeuvre des initiatives visant à rendre l'Office plus efficace, innovateur et axé sur les résultats.

Au cours de l'été 2007, des modifications à la *Loi sur les transports au Canada* ont conféré à l'Office un certain nombre de nouvelles responsabilités en matière de transport ferroviaire et aérien. Parce que l'existence de l'Office découle de cette *Loi*, notre organisation s'appuie dans son travail sur la politique nationale des transports énoncée à l'article 5 de la *Loi*, qui définit essentiellement l'esprit de la loi. Les révisions apportées à cet énoncé de politique mettent davantage l'accent sur les résultats sociaux, l'environnement et, c'est peut-être là le point le plus important pour l'Office, sur la collaboration entre l'industrie et le gouvernement en vue d'une meilleure intégration du réseau de transport.

En amorçant le virage de l'organisation pour 2008–2009 et au-delà, l'Office des transports du Canada s'est positionné de manière à jouer un rôle de premier plan dans la concrétisation d'un réseau de transport national efficace et accessible au profit de l'ensemble du pays et de ses citoyens.

Geoffrey C. Hare
Président et premier dirigeant

1.2 Déclaration de la direction

Je soumets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008–2009 de l'Office des transports du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la partie III du Budget des dépenses 2008–2009 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat;
- il repose sur le résultat stratégique et l'architecture des activités de programmes de l'Office qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Geoffrey C. Hare
Président et premier dirigeant

le 30 janvier 2008

1.3 Raison d'être

Par son administration de la législation fédérale et des politiques gouvernementales en matière de transport, l'Office des transports du Canada favorise la création d'un réseau de transport fédéral efficace et accessible au profit des Canadiens.

L'Office est un tribunal administratif, quasi judiciaire et indépendant. Son rôle consiste à rendre des décisions sur une vaste gamme de questions touchant les transports de compétence fédérale au Canada. Il délivre des licences aux transporteurs ferroviaires et aériens et il est habilité à régler certaines plaintes concernant la tarification, les services ou autres des modes ferroviaire, aérien et maritime. En outre, il peut créer des règlements, s'il y a lieu. L'Office a le pouvoir d'éliminer les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience lorsqu'elles utilisent le réseau de transport de compétence fédérale. L'Office veille également à la mise en œuvre de la politique nationale des transports adoptée par le Parlement et enchâssée dans la *Loi sur les transports au Canada* et d'autres lois. De plus, il agit à titre d'autorité aéronautique du Canada pour des questions touchant la réglementation économique des transporteurs aériens.

1.4 Information sur l'Office

L'Office exerce ses pouvoirs par l'entremise de ses membres nommés par le gouverneur en conseil. Ce dernier peut nommer au plus cinq membres dont un président et premier dirigeant et un vice-président. Le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités peut également nommer jusqu'à trois membres temporaires.

Le président et premier dirigeant est tenu de rendre des comptes relativement à la seule activité de programme de l'Office. Le vice-président assume le rôle du président et premier dirigeant en l'absence de celui-ci. Tous les membres de l'Office sont responsables des décisions quasi judiciaires qu'ils rendent relativement aux dossiers dont est saisi l'Office.

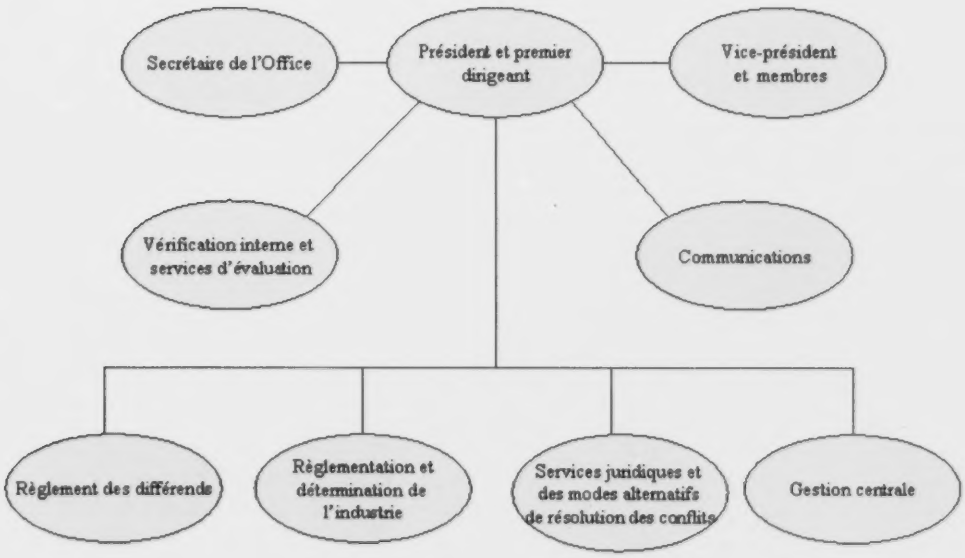
À compter du 1er avril 2008, l'Office sera doté d'une nouvelle structure organisationnelle. En 2007, la haute direction a mandaté un groupe de travail pour étudier les différentes options en vue du renouvellement organisationnel essentiel à l'optimisation du rendement. Étant donné que la structure organisationnelle est demeurée pratiquement la même depuis 1993, une telle étude avait pour but de cerner les changements organisationnels susceptibles de permettre à l'Office de relever les défis ayant trait à la charge de travail et aux départs imminents à la retraite et de gérer les nouvelles demandes soumises par les clients qu'entraînent les modifications législatives contenues dans la *Loi sur les transports au Canada* (projet de loi C-11).

La nouvelle structure organisationnelle de l'Office sera composée de quatre directions générales, soit celle du Règlement des différends, celle de la Réglementation et détermination de l'industrie, celle des Services juridiques et des modes alternatifs de résolution des conflits et celle de la Gestion centrale. Les responsables de chacune de ces directions, de même que les

directeurs des Communications, de la Vérification interne et services d'évaluation, et du Secrétariat relèvent du président. La nouvelle structure intègre l'approche modale actuelle (les transports aérien, accessible, ferroviaire et maritime) au sein d'un modèle d'exécution des opérations fonctionnel et permet à l'Office de mieux relever les prochains défis ayant trait à la charge de travail et aux ressources. Elle assure une plus grande souplesse pour mieux répondre aux changements et permettre la réaffectation des ressources là où elles sont nécessaires afin de mieux répondre à la charge de travail grandissante. Elle favorise également un milieu de travail offrant de meilleures perspectives de carrière, des possibilités d'apprentissage et de développement professionnel, des tâches plus variées et une mobilité interne accrue entre les directions et les directions générales.

Les bureaux de l'administration centrale de l'Office sont situés dans la région de la capitale nationale. L'Office possède des bureaux régionaux dans six villes au Canada. Les employés qui s'y trouvent veillent au respect des dispositions législatives visant le transport aérien et les transports accessibles. Pour en savoir davantage au sujet du rôle et de la structure de l'Office, visitez le site Internet www.otc.gc.ca/about-nous/index_f.html.

Organigramme de l'Office



1.5 Postes votés et législatifs du budget principal des dépenses

(En milliers de dollars)			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	**Budget principal 2008–2009**	Budget principal 2007–2008
25	Dépenses du programme	**22 803**	22 611
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**3 291**	3 444
	Total pour l'Office	**26 094**	26 055

1.6 Dépenses prévues de l'Office et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2007–2008	**Dépenses prévues 2008–2009**	Dépenses prévues 2009–2010	Dépenses prévues 2010–2011
Réglementation économique du système de transport fédéral	26 055	**26 094**	26 094	26 094
Dépenses budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	26 055	**26 094**	26 094	26 094
Total du Budget principal des dépenses	**26 055**	**26 094**	**26 094**	**26 094**
Rajustements				
Budget supplémentaire des dépenses:				
Report de fonds du budget de fonctionnement	1 159	**0**	0	0
Autre:				
Crédit 15 du CT	222	**0**	0	0
Utilisation du produit de l'aliénation des biens en surplus de la Couronne	9	**0**	0	0
Total des rajustements	1 390	**0**	0	0
Total des dépenses prévues	**27 445**	**26 094**	**26 094**	**26 094**
Total des dépenses prévues	27 445	**26 094**	26 094	26 094
Moins: Revenus non disponibles	(33)	**(46)**	(32)	(32)
Plus: Coût des services reçus à titre gracieux	3 228	**3 371**	3 363	3 364
Total des dépenses pour l'Office	**30 640**	**29 419**	**29 425**	**29 426**
Équivalents temps plein	**255**	**251**	**251**	**251**

1.7 Information sommaire

1.7.1 Ressources financières (en milliers de dollars)

2008–2009	2009–2010	2010–2011
26 094	26 094	26 094

1.7.2 Ressources humaines (équivalents temps plein)

2008–2009	2009–2010	2010–2011
251	251	251

1.7.3 Priorités de l'Office

Nom	Type
1. Règlement des différends et réglementation économique	Nouvelle
2. Ressources humaines	Nouvelle
3. Meilleures relations internes et externes	Nouvelle
4. Accessibilité	Nouvelle
5. Organisation réceptive	Nouvelle

1.7.4 Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme	Résultat prévu	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			Contribue à la priorité suivante
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	
Résultat stratégique : Réglementation économique transparente, juste et efficace du réseau de transport fédéral.					
Réglementation économique du système de transport fédéral.	Accès à un tribunal spécialisé conçu pour répondre aux besoins des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national.	26 094	26 094	26 094	La seule activité du programme de l'Office contribue à toutes les priorités et l'atteinte du résultat prévu.

1.8 Plans et priorités de l'Office

1.8.1 Environnement de travail

La mission de l'Office est d'appliquer la législation et les politiques du gouvernement touchant les transports en vue de maintenir un réseau de transport efficace et accessible à l'aide d'éducation, de consultations et d'une réglementation essentielle.

L'Office s'acquitte des fonctions qui lui sont dévolues en vertu de la *Loi sur les transports au Canada* et des textes de loi connexes (la section 4.1.4 dresse la liste des lois et des règlements que l'Office administre en tout ou partie). Ses activités se déroulent dans le cadre plus large et complexe du réseau canadien des transports. (Pour obtenir plus de détails, visitez le site de Transports Canada à www.tc.gc.ca).

En tant que tribunal indépendant et quasi judiciaire, l'Office rend des décisions sur une vaste gamme de sujets touchant les modes de transport de compétence fédérale (aérien, ferroviaire et maritime). La plupart des activités de l'Office et sa charge de travail résultent des demandes des usagers et des exploitants du réseau fédéral de transport. Le processus décisionnel de l'Office en tant que tribunal est régi par ses Règles générales qui reposent elles-mêmes sur les règles d'équité, assurant ainsi que toutes les parties à un dossier recevront un traitement juste et équitable.

L'éducation et les consultations s'inscrivent dans le mandat de l'Office et contribuent à son efficacité. L'Office collabore étroitement avec les utilisateurs et les fournisseurs de services de transport au Canada et avec ceux qu'ils touchent directement. L'Office aide les voyageurs, expéditeurs, transporteurs, municipalités et autres parties intéressées aux transports de compétence fédérale à bien comprendre les rôles et les responsabilités de l'Office, de même que leurs droits et leurs devoirs en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*. Il mène des consultations des plus exhaustives sur des questions touchant l'administration de son mandat législatif et qui sont importantes pour l'industrie du transport. Lorsque possible, l'Office encourage les parties à résoudre leurs différends à l'amiable avant qu'ils dégénèrent et nuisent au bon fonctionnement du réseau des transports. Ouvert et attentif aux parties concernées, il s'efforce de rendre des décisions et des arrêtés éclairés et judicieux.

L'Office continue d'être aux prises avec des défis fondamentaux liés à la charge de travail émanant des demandes croissantes, de la complexité accrue des cas, d'un budget restreint et des départs imminents à la retraite au cours des trois prochaines années. Les modifications apportées à la *Loi sur les transports au Canada* (projet de loi C-11) en juin 2007 ont conféré davantage de responsabilités à l'Office. Les modifications à la *Loi* ont également donné à l'Office l'autorité de résoudre les plaintes sur le bruit et les vibrations causées par la construction ou l'exploitation des chemins de fer de compétence fédérale et de rendre des décisions sur des questions comme la rémunération pour l'utilisation d'installations ou de services lorsque des exploitants de services ferroviaires voyageurs ne peuvent pas négocier une entente commerciale avec une compagnie de chemin de fer. Elles ont aussi élargi les dispositions sur les transferts des lignes de chemin de fer et les cessions de corridors ferroviaires qui pourraient être utilisés pour le transport urbain. Les changements législatifs ont officiellement éliminé le poste de Commissaire aux plaintes relatives

au transport aérien et ces fonctions de règlement des plaintes sont désormais intégrées aux activités quotidiennes de l'Office. Les modifications prévoient aussi l'élaboration éventuelle par l'Office d'une réglementation qui garantirait que les pratiques de publicité des compagnies aériennes soient suffisamment transparentes pour permettre aux consommateurs de connaître le coût véritable d'un tarif aérien annoncé. Et, finalement, ce qui revêt une importance à plus long terme en ce qui a trait aux initiatives liées aux transports, est l'ajout à la *Loi* d'un processus qui élargit le rôle de l'Office, précédemment lié à l'industrie aérienne, afin d'examiner des questions d'intérêt public relativement à certaines fusions et à certaines acquisitions dans le domaine des transports de compétence fédérale et d'en faire rapport. En plus de ces changements, il existe un nombre important d'autres changements apportés à la *Loi*. Un exemple était l'ajustement par l'Office des plafonds de recettes qui s'appliquent au transport du grain de l'Ouest afin de mieux refléter les coûts actuels de l'entretien des wagons-trémies.

En raison de l'élimination du poste du Commissaire aux plaintes relatives au transport aérien, Transports Canada a commencé à retirer progressivement son financement au programme sur un horizon prévisionnel de trois ans dans le cadre de ses engagements relatifs à l'examen des dépenses. Cependant, l'Office a conservé le mandat pour le programme. Ainsi, à partir de l'exercice 2005–2006, l'Office a commencé à amortir les réductions d'environ 2 645 000 $ du financement de Transports Canada. L'Office prévoit pouvoir gérer les plaintes des passagers aériens ainsi que la charge de travail liée aux autres responsabilités administratives et imposées par la loi, si les niveaux budgétaires actuels sont maintenus pour les trois prochaines années.

L'un des changements majeurs pour l'Office est l'inclusion officielle dans la *Loi sur les transports au Canada* de nos services de médiation. Lorsque possible, l'Office propose la médiation comme solution de rechange à son processus officiel de résolution des différends et des problèmes. Ce recours non officiel est plus simple, rapide, moins litigieux et moins coûteux pour les participants que le processus formel de l'Office. Par ailleurs, l'Office utilise une méthode de facilitation non officielle de résolution des différends. Dans le cadre d'un processus de facilitation et de médiation, le personnel de l'Office et les parties en conflit collaborent en vue de trouver des solutions et d'en arriver à des résultats par suite de cette collaboration. Ainsi, il en résulte une meilleure compréhension entre les parties, des ententes des plus satisfaisantes et un niveau élevé d'engagement. L'Office s'est empressé de créer un service nouveau et distinct des modes alternatifs de résolution des conflits dans le cadre du renouvellement organisationnel.

L'Office contribue à l'amélioration de l'accès au réseau de transport national pour tous les Canadiens. Le vieillissement de la population du Canada influant directement sur l'incidence des déficiences, la demande de transports accessibles augmentera d'autant plus. La *Loi sur les transports au Canada* prévoit le rôle de l'Office à l'égard de l'accessibilité au réseau de transport national. L'Office vise à s'assurer que le réseau de transport est accessible et exempt d'obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes, y compris des personnes ayant une déficience.

L'Office se veut à être une organisation innovatrice fondée sur le savoir, lui permettant de relever efficacement les défis d'un milieu changeant, tout en étant plus réceptif aux Canadiens et aux objectifs économiques nationaux. À cette fin, et pour que l'Office soit une organisation bien gérée qui prévoit les changements et y donne suite efficacement, il doit se doter d'une méthode

de planification plus proactive et intégrée. Un plan stratégique pluriannuel permet à l'Office de mieux concentrer ses efforts, de s'assurer que l'organisation et son personnel visent les mêmes objectifs et d'évaluer et de rajuster l'orientation de l'organisation en réponse à un milieu changeant. Le plan stratégique de 2008–2011 prévoit un cadre pluriannuel de décision et d'action qui modèlera et orientera la vision, les actions et les objectifs de l'Office en mettant l'accent sur l'avenir.

L'Office compte parmi de nombreux intervenants dans le domaine des transports et il entretient des relations étroites avec divers partenaires co-exécutants, nommément Transports Canada, Affaires étrangères et du Commerce international Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, la Commission canadienne des droits de la personne, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, ainsi qu'avec plusieurs gouvernements provinciaux. Visitez le site Internet de l'Office à www.otc.gc.ca/about-nous/partners_f.html pour obtenir plus de renseignements sur ces divers rapports.

1.8.2 Priorités de l'Office en matière de gestion

La priorité stratégique déterminante est de continuer à être un tribunal de premier ordre. En sa qualité de tribunal quasi judiciaire au Canada, l'Office s'efforce d'être hautement respecté pour son engagement à l'égard d'un leadership fort, d'une vision claire et de la quête de l'excellence. L'expertise, le rendement et l'utilisation de méthodes modèles dont fait preuve l'Office lui assureront de conserver son rôle de tribunal de premier ordre.

Pour démontrer son leadership, l'Office établira et réalisera des normes de qualité supérieure reconnues tant à l'externe qu'à l'interne. L'Office partage des renseignements avec d'autres tribunaux reconnus pour leurs pratiques exemplaires et les leçons apprises, en vue d'établir un point de repère pour mesurer son propre rendement et pour mettre l'accent sur le développement de ses propres méthodes. L'un des principaux éléments consiste à favoriser et à développer des relations avec les intervenants et les clients, le grand public, d'autres ministères et d'autres tribunaux. À l'interne, l'Office continuera de chercher des façons novatrices d'améliorer et de rationaliser ses processus pour assurer une prise de décisions de grande qualité, opportunes et efficaces.

Voici les priorités de l'Office pour 2008–2011 :

1. Le règlement efficace des différends et la réglementation économique efficace.

2. Miser sur son principal atout que constituent les ressources humaines.

3. Améliorer les relations internes et externes grâce à des communications claires et opportunes.

4. Assurer un réseau de transport accessible et exempt d'obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes.

5. Assurer le soutien et la réceptivité de l'organisation grâce à des méthodes de gestion opérationnelle supérieures.

Ces cinq priorités sont directement liées au mandat de l'Office, dont le principal élément est la prise de décisions judicieuses dans les délais prescrits par la loi sur les questions et les différends qui touchent le réseau de transport, ainsi que d'autres questions dont font état les lois et qui relèvent de la compétence de l'Office.

Priorité 1 : Le règlement des différends et la réglementation économique

À titre de tribunal quasi judiciaire, l'Office offre des processus de règlement des différends et de réglementation économique qui sont efficaces, réceptifs, justes et transparents et équilibre les intérêts de toutes les parties du réseau national de transport. Les objectifs sont les suivants :

- améliorer la réceptivité et l'efficacité du processus de règlement des différends;
- promouvoir les modes alternatifs de résolution des conflits (MARC);
- continuer à mettre l'accent sur la délivrance en temps opportun des autorisations réglementaires requises par les fournisseurs de services de transport.

Le règlement des différends et la réglementation économique sont deux services clés de l'Office. Un certain nombre de facteurs influent sur la réceptivité et l'efficacité du règlement des différends. Étant donné que les plaintes et les demandes d'autorisation de nature réglementaire telles les licences et les permis émanent des clients, il est assez difficile de prévoir l'ampleur et le moment des demandes liées à la charge de travail. La pertinence et l'intégralité des demandes peut également entraîner des retards donnant lieu à une utilisation inefficace des ressources.

Malgré la difficulté de prévoir avec précision les périodes critiques des cas et de leur ampleur, l'Office est en mesure d'améliorer la gestion de la charge de travail. Grâce à la nouvelle structure organisationnelle, le règlement des différends et les autorités réglementaires s'appliquent à tous les modes de transport et offre davantage de souplesse pour répondre aux changements et réaffecter des ressources afin de diminuer les pressions découlant de la charge de travail. La nouvelle structure assure également plus de cohérence au processus de règlement des différends et à la délivrance des autorités réglementaires en temps opportun. En outre, grâce à des communications plus claires, les intervenants ont une meilleure compréhension de leur rôle et de l'importance du respect des échéances et de la fourniture d'informations complètes, ce qui accélère le processus de règlement des différends. Afin d'améliorer sa réceptivité, l'Office instaure actuellement des procédures et un cadre de décisions simplifiés qui rationalisent le processus décisionnel.

Le processus officiel de règlement des différends peut exiger de nombreuses ressources pour tous les participants (les plaignants, les fournisseurs de services de transport et l'Office), par conséquent, l'Office favorise autant que possible les MARC lorsque les circonstances le permettent. Les MARC nécessitent moins de ressources, sont généralement plus rapides et permettent à l'Office de gérer et de consacrer les ressources requises pour mieux gérer le nombre de différends qui doivent être traités au moyen du processus officiel. L'Office a mis sur pied un service des MARC afin de promouvoir le règlement extrajudiciaire des différends et de s'assurer

qu'il est en mesure de répondre aux exigences croissantes qui en découlent. Les MARC sont également avantageux pour les parties puisqu'ils leur permettent d'obtenir un règlement selon leurs propres conditions, plutôt que d'être assujetties à une décision de l'Office. Il est possible d'accroître le recours aux MARC en communiquant efficacement ses réussites passées. Cependant, il est reconnu que les MARC ne sont pas possibles dans tous les cas et qu'il faudra continuer d'utiliser le processus officiel dans les cas où les efforts des MARC ne sont pas utiles ou appropriés.

Voici les principales mesures que prendra l'Office pour mettre en oeuvre cette priorité :

- améliorer le délai dans lequel les décisions sont prises en simplifiant les processus de gestion des demandes et de prise de décisions;
- allouer des ressources en vue de créer un service des MARC doté de personnel permanent pour répondre à la demande croissante de facilitation, de médiation et d'arbitrage;
- documenter, réviser et harmoniser les processus dans l'ensemble de l'Office et les appliquer uniformément pour assurer leur efficacité et leur efficience;
- solliciter les commentaires des intervenants en vue d'améliorer les processus de l'Office.

Priorité 2 : Les ressources humaines

La démographie de la main d'oeuvre au sein de la fonction publique et de l'Office constitue d'importants défis. Le départ d'un tiers du personnel clé de l'Office au cours des trois prochaines années risque d'entraîner la perte des connaissances et de l'expertise institutionnelles. L'Office doit miser sur le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement d'un personnel hautement qualifié qui possède la capacité d'assurer le transfert des connaissances et de l'expertise nécessaire pour remplir le mandat de l'Office. Les objectifs pour ce faire sont les suivants :

- attirer et conserver un effectif diversifié composé d'employés compétents et motivés;
- promouvoir la flexibilité et veiller au maintien des connaissances et de l'expertise au sein de l'Office;
- favoriser un milieu de travail qui permette aux employés de s'épanouir et de relever des défis actuels et futurs;
- accroître le perfectionnement des employés.

L'Office reconnaît que pour attirer et conserver un effectif hautement compétent, il doit offrir un milieu de travail qui favorise l'innovation et la créativité et crée des occasions de perfectionnement. Les employés constituent le meilleur atout de toute organisation et, dans le cadre du marché concurrentiel actuel, l'Office continuera de mettre en place des initiatives démontrant sa volonté et sa capacité d'être un employeur de choix.

Le transfert des connaissances est particulièrement préoccupant. L'Office misera sur des initiatives clés telles le programme de perfectionnement des gestionnaires, l'apprentissage continu, la planification de la relève et le programme interne de formation linguistique et

continuera de veiller à ce que des employés qualifiés développent des compétences spécialisées et de gestion en vue de conserver les connaissances et l'expertise au sein de l'Office.

Voici les principales mesures que prendra l'Office pour mettre en oeuvre cette priorité :

- entreprendre une analyse des écarts pour cerner les secteurs de l'Office les plus vulnérables à la perte des connaissances institutionnelles et, par la suite, établir les besoins en matière de transfert de ces connaissances;
- développer et mettre en oeuvre des plans officiels et non officiels de transfert des connaissances;
- mettre en oeuvre des stratégies de recrutement externe;
- utiliser des compétences générales et des affectations de perfectionnement et créer des bassins de candidats;
- évaluer régulièrement la mise en oeuvre de la nouvelle structure organisationnelle, en vue d'assurer une transition sans heurt et de répondre à toute exigence de rajustement;
- faire preuve d'engagement à l'égard de l'enrichissement des employés, par le biais de plans de formation individuelle fondés sur les compétences de base qui leur sont nécessaires pour accomplir leurs tâches et jumelés à des occasions de formation interne, externe ou personnalisées.

Priorité 3 : L'amélioration des relations internes et externes

En offrant ses services, l'Office assurera des communications claires et en temps opportun et continuera de collaborer avec nos clients et intervenants en vue d'accomplir notre mission. Voici les objectifs qui ont été établis dans le cadre de cette nouvelle priorité :

- consulter nos clients et intervenants afin de solliciter leurs commentaires sur la façon d'améliorer nos processus;
- communiquer clairement le rôle, les objectifs, les priorités et les processus de l'Office;
- adopter des innovations permettant à l'Office de mieux satisfaire les besoins des clients et des intervenants en s'acquittant de ses responsabilités;
- s'attaquer aux grandes questions et aux questions systémiques ayant trait à l'administration des responsabilités de l'Office, en interagissant, en dialoguant régulièrement, et en tenant des consultations officielles avec les clients et les intervenants.

L'Office a relevé la nécessité de communiquer davantage avec les clients et les intervenants en vue d'établir des relations productives et mutuellement avantageuses. Une communication ouverte et réceptive est essentielle et constitue un élément clé de la réussite de l'amélioration des relations internes et externes. Pour ce faire, l'Office s'engage à adopter une approche cohérente et coordonnée en matière de relations externes avec les clients et les intervenants et ses diverses parties concernées, en vue d'assurer une présence unifiée qui préconise des thèmes et messages communs. Les relations avec les clients et les intervenants seront établies par la diffusion cohérente et en temps opportun de l'information par le biais d'outils tels le site Internet de l'Office et des bulletins d'information ciblés.

Afin de faciliter un dialogue ouvert avec les intervenants, l'Office organisera régulièrement des consultations ou des tables rondes qui serviront de tribunes pour aborder de grandes questions et des questions systémiques et pour mieux comprendre les développements de l'industrie. De plus, des sondages sur la satisfaction de la clientèle fourniront des indications sur le rendement qui orienteront les améliorations devant être apportées à la prestation des services de l'Office, puisque les intérêts et les opinions de nos clients et intervenants sont essentiels à la définition des attentes, à l'établissement des priorités et à l'établissement des normes de service.

Voici les principales mesures que prendra l'Office pour mettre en oeuvre cette priorité :

- développer un programme pour évaluer la satisfaction de la clientèle;
- mettre en oeuvre des mesures du rendement afin de mieux informer les clients et les intervenants (les parlementaires et tous les Canadiens);
- développer et mettre en oeuvre des mécanismes en vue d'établir un dialogue permanent avec les clients et les intervenants;
- terminer le développement et la publication des normes de service;
- apporter des améliorations majeures au site Internet pour offrir plus rapidement des renseignements utiles aux clients et intervenants.

Priorité 4 : Le transport accessible

L'Office a le mandat législatif d'éliminer les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes, y compris les personnes ayant une déficience. L'Office s'acquitte de son mandat en :

- réglant les différends entre des personnes ayant une déficience et les fournisseurs de services de transport qui touchent l'accessibilité au réseau de transport national;
- développant, en adoptant, en contrôlant et en appliquant des règlements, des codes de pratiques et des normes ayant trait au niveau d'accessibilité dans les modes de transport du réseau de transport national;
- communiquant avec des représentants de l'industrie des transports et de la collectivité pour faire progresser les objectifs d'accessibilité des personnes ayant une déficience dans tous les modes de transport du réseau de transport national.

Les problèmes soulevés dans les différends ayant trait à l'accessibilité peuvent s'avérer très complexes et de nature systémique, touchant de larges groupes de personnes et concernant de nombreux fournisseurs de services. Un certain nombre de problèmes complexes portés devant l'Office au cours des dernières années concernaient l'accessibilité des wagons ferroviaires à passagers récemment acquis, les tarifs et frais exigés pour des sièges additionnels requis par des personnes ayant une déficience, l'utilisation d'oxygène thérapeutique à bord des aéronefs par des personnes ayant une déficience et les allergies dans le contexte du transport aérien.

Afin de régler les questions de nature systémique, l'Office tient habituellement des audiences publiques, le processus le plus efficace qui soit pour recueillir et examiner la preuve. Cependant, l'exigence en matière de temps et de ressources nécessaires à l'audition de ces cas peut nuire à la capacité de traiter d'autres cas. En général, puisqu'ils s'avèrent plus rapides et plus rentables,

l'Office préconise l'utilisation des processus de règlement des différends non officiels. Les fournisseurs de services et les personnes ayant une déficience continuent d'émettre des commentaires positifs sur ces méthodes de règlement à l'amiable des différends ayant trait à l'accessibilité.

La Cour suprême du Canada a récemment examiné les dispositions sur le transport accessible contenues dans la *Loi sur les transports au Canada* dans sa décision du cas *Conseil des Canadiens avec déficiences c. VIA Rail Canada Inc.*, 2007 CSC 15. La Cour a confirmé que ces dispositions sont de même nature que la législation sur les droits de la personne. Par conséquent, l'Office doit appliquer les mêmes principes en matière de droits de la personne que ceux qui apparaissent dans d'autres lois portant sur le sujet, notamment la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et les développements jurisprudentiels qui y sont pertinents. La Cour suprême a plus particulièrement clarifié le critère que l'Office devait utiliser dans son enquête sur les cas ayant trait à l'accessibilité. Les fournisseurs de services sont désormais tenus de respecter le critère de la contrainte excessive pour évaluer si des accommodements raisonnables ont été offerts aux personnes ayant une déficience. Étant donné que le critère de la contrainte excessive renverse le fardeau de la preuve des fournisseurs de services, leur respect du nouveau critère, tel qu'il a été démontré dans leurs arguments déposés en réponse aux allégations d'obstacles abusifs, pourrait avoir une incidence sur le temps et les ressources nécessaires afin de traiter des plaintes en matière d'accessibilité pour les deux parties et dans les cas de questions systémiques particulières.

Les règlements fédéraux, les codes de pratiques et autres normes établissent les exigences et attentes en matière d'accommodement des besoins des personnes ayant une déficience et les différends ayant trait à l'accessibilité du réseau de transport national fournissent un indicateur du niveau d'observation des fournisseurs de services. En juin 2007, l'Office a publié le Code de pratiques sur l'accessibilité des gares des voyageurs. Avec ce nouveau Code, l'Office établit des règlements et des normes couvrant l'ensemble des installations et services dans tous les modes de transport assurés par des transporteurs et des exploitants de gare. Par conséquent, l'Office élaborera et mettra en oeuvre une méthode complète de surveillance et d'application intégrée qui reposera sur ses activités de surveillance existantes. Cette méthode sera appuyée par le programme de communication interactive de l'Office, qui consiste à établir un dialogue permanent avec l'industrie et la collectivité des personnes ayant une déficience d'où émanent les principaux problèmes et à éduquer toutes les parties au sujet de leurs droits et devoirs en matière d'accessibilité dans le réseau de transport national.

Voici les principales mesures que prendra l'Office pour mettre en oeuvre cette priorité :

- améliorer l'efficacité et la réceptivité du processus de règlement des différends en matière d'accessibilité en accroissant le recours à la médiation et à facilitation, en améliorant la rapidité de l'exécution des décisions rendues par l'Office et en communiquant clairement les devoirs des parties à l'égard des nouveaux critères de contraintes excessives;
- développer et mettre en oeuvre une méthode complète de surveillance et d'application intégrée couvrant les règlements, les codes de pratiques et autres normes visant à cerner

les cas de non-application en matière d'accessibilité et à faciliter l'application de manière opportune et réalisable;
- communiquer avec les fournisseurs de services afin de relever les écarts en matière d'application et d'établir des méthodes d'application qui répondent aux besoins d'accommodements des personnes ayant une déficience, tout en tenant compte des préoccupations commerciales et opérationnelles des fournisseurs de services.

Priorité 5 : Le soutien organisationnel et la réceptivité

Pour qu'une organisation réponde bien au changement, la gestion doit être efficace et orientée vers l'avenir, et certaines conditions essentielles doivent être en place pour assurer l'orientation stratégique et le soutien de la prestation de services de haute qualité et de l'atteinte des objectifs. Ces conditions comprennent notamment une culture d'innovation, la mesure du rendement à titre de guide pour le changement, la capacité de prévoir le changement et de s'y adapter, la cohérence interne, la discipline organisationnelle et l'harmonisation des ressources disponibles aux résultats. De plus, les responsabilités en ce qui concerne les résultats doivent être clairement attribuées et correspondre aux ressources. Pour être une organisation bien gérée et innovatrice qui prévoit le changement et s'y adapte efficacement, l'Office s'est fixé les objectifs suivants :

- continuer à améliorer les processus de gouvernance et de gestion en vue de renforcer la capacité organisationnelle et de clarifier les responsabilités en ce qui concerne les résultats;
- faire preuve d'engagement en matière d'améliorations continues;
- faire preuve d'innovation et de créativité dans un cadre de gestion intégrée du risque;
- utiliser la technologie pour offrir des services rentables.

La nouvelle structure organisationnelle donne à l'Office l'occasion de réviser et d'analyser divers processus, d'apporter des améliorations et de rationaliser des processus autant que possible. Tous ces éléments favorisent une attribution plus efficace des ressources et aident l'Office à donner suite à toutes ses priorités. Une fois la nouvelle structure organisationnelle en place, on prévoit qu'il faudra entre 12 et 24 mois pour fixer pleinement les objectifs escomptés et les atteindre.

L'Office a adopté une approche de planification pluriannuelle et a préparé un plan stratégique triennal. Le plan stratégique pluriannuel gérera les défis que doit surmonter l'Office pour respecter son mandat et exécuter sa mission en rendant les processus plus efficaces, en veillant à mieux prévoir les besoins en ressources et en réorganisant les ressources pour les harmoniser aux priorités et à la charge de travail inhérents à ce plan.

Un cadre de mesure du rendement entièrement opérationnel suivra de près l'atteinte des objectifs, favorisera une meilleure gestion, une prise de décisions éclairées et une communication de l'information plus rigoureuse, en plus de démontrer les résultats qui ont été atteints et à quel coût (optimisation des ressources). Le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) est un autre élément qui renforce la saine gestion au sein de la fonction publique en offrant aux gestionnaires de la fonction publique un modèle de gestion exhaustif et intégré qui améliore la gestion. Le vérificateur interne fournit à la gestion une évaluation objective de la

conception et du fonctionnement des pratiques de gestion, des systèmes de contrôle et de l'information, demeurant fidèle aux principes de la fonction de contrôleur moderne et contribuant directement à une gestion du risque efficace, à une administration saine des ressources et à une bonne gouvernance.

L'Office augmentera sa participation aux réseaux de petits organismes afin de mieux recenser les pratiques exemplaires et leçons apprises, d'établir l'impact potentiel des situations vécues par d'autres offices et de participer la mise en oeuvre d'un plan de réaction rapide. Cependant, la mise en oeuvre de la nouvelle structure organisationnelle et la collaboration avec des organismes centraux en vue de fournir des données significatives sur le rendement constituent les principaux défis que soulève cette priorité au sein de l'environnement opérationnel actuel.

Voici les principales mesures que prendra l'Office pour mettre en oeuvre cette priorité :

- continuer à mettre en oeuvre, à évaluer, à rationaliser et à adapter les processus suivant les besoins, afin que la gestion des ressources s'harmonise à la nouvelle structure organisationnelle;
- gérer efficacement les ressources en adoptant des méthodes de gestion du risque adéquates, des processus budgétaires proactifs dans le cadre du développement des plans d'activités pluriannuels;
- viser la mise en oeuvre intégrale et l'utilisation des indicateurs de rendement pour nous aider à soutenir nos priorités et nos résultats;
- continuer à contrôler et à améliorer les méthodes de gestion à la suite des évaluations du CGR.

1.8.3 Lien aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Le résultat stratégique de l'Office et son activité de programme sont directement alignés sur le résultat plus global du gouvernement du Canada : « Un marché équitable et sécurisé ». Les programmes que l'Office administre en vertu de la législation permettent de régler les questions d'ordre économique, d'éliminer les obstacles aux transports et de protéger les droits des consommateurs, des producteurs et d'autres parties. Ces programmes permettent également d'améliorer de façon générale la qualité de vie au Canada, car tous les Canadiens tirent profit du maintien d'un système de transport efficace et accessible.

SECTION II — ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Analyse de l'activité de programme

Analyse détaillée de l'activité de programme

L'architecture des activités de programmes de l'Office des transports du Canada est bien simple. L'Office vise **un résultat stratégique**, soit :

- Réglementation économique transparente, juste et efficace du réseau de transport fédéral.

Indicateur de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif
Commentaires des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national au sujet de la transparence, de l'équité et de l'efficacité du processus décisionnel.	Conception de l'enquête. Tenue des enquêtes de référence et établissement des objectifs. Tenue de l'enquête subséquente.	2008–2009 2009–2010 2010–2011
Pourcentage de décisions discrétionnaires renversées par la Cour d'appel fédérale sur la base de l'équité procédurale.	0 %	Avril 2008
Pourcentage de cas résolus à l'intérieur du délai prescrit.	**Différends résolus de façon formelle** : 65 % des cas résolus en moins de 120 jours. **Déterminations** : 95 % des déterminations délivrées en moins de 120 jours. **Licences** : 85 % des licences délivrées en moins de 14 jours. **Permis d'affrètement** : 92 % des permis délivrés en moins de 30 jours. **Médiation** : 100 % des cas résolus en moins de 30 jours (sans demande de prolongation).	Avril 2011 Avril 2008

L'architecture comprend **une activité de programme**, soit :

- La réglementation économique du système de transport fédéral.

Résultat escompté	Indicateur de rendement	Date cible
Évaluer la satisfaction à l'égard des services de l'Office visant à répondre aux besoins des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national.	Conception de l'enquête.	2008–2009
	Tenue des enquêtes de référence et établissement des objectifs.	2009–2010
	Tenue de l'enquête subséquente.	2010–2011

2.1.1 Description de l'activité de programme

L'Office des transports du Canada assure la réglementation économique du transport aérien, ferroviaire et maritime par l'administration de lois, règlements, codes de pratiques volontaires, programmes d'éducation et de visibilité, et par le règlement de différends. En tant que tribunal quasi judiciaire indépendant faisant rapport au Parlement du Canada par l'intermédiaire du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, l'Office des transports du Canada rend ses décisions de façon indépendante sur divers sujets qui touchent le domaine des transports au Canada.

Toutes les décisions relatives aux dossiers dont l'Office est saisi, qu'ils aient trait aux transports aériens, ferroviaires, maritimes ou accessibles, sont prises par les membres de l'Office, lesquels sont nommés par le gouverneur en conseil.

Le programme unique de l'Office se subdivise en quatre (4) sous-activités de programme :

- transport aérien;
- transport ferroviaire;
- transport maritime; et
- transports accessibles.

2.1.2 Capacité de gestion des ressources humaines

En remplissant son mandat, l'Office devra relever deux défis majeurs au cours des prochaines années en matière de gestion des ressources humaines. Le premier consiste à mettre en oeuvre la nouvelle structure organisationnelle en vue de gérer la charge de travail et les ressources changeantes, tandis que le deuxième porte sur la planification de la relève visant à répondre aux départs imminents à la retraite et à améliorer la mobilité interne. L'Office traite ces défis en tant que priorités de gestion. Les plans détaillés à cet égard sont décrits à la section I.

De façon générale, l'Office a mis en œuvre un cadre de planification des ressources humaines complet et intégré qui cible les priorités organisationnelles au chapitre de la gestion des ressources humaines et traduit une conception de dotation et de recrutement stratégique. Ce cadre comprend la mise en œuvre à la fois d'un plan stratégique échelonné sur trois ans relativement aux ressources humaines ainsi que d'un plan de relève.

2.2 Analyse par priorité de programme

2.2.1 Transport aérien

Ressources financières (en milliers de dollars)

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Dépenses prévues	8 012	8 012	8 012

Ressources humaines (équivalents temps plein)

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Prévues	83	83	83

Description

En transport aérien, l'Office doit :

- délivrer les licences aux compagnies aériennes qui offrent des services de transport public vers le Canada et en partance du Canada pour s'assurer que les transporteurs ont souscrit une assurance responsabilité, qu'ils détiennent un document d'aviation canadien valide et toute autre exigence prescrit dans la *Loi sur les transports au Canada*, et que les transporteurs canadiens sont contrôlés par et appartiennent à des citoyens canadiens;
- administrer un régime de permis pour les affrètements internationaux pour assurer la protection de tout paiement anticipé que reçoivent les compagnies aériennes pour les vols nolisés internationaux de passagers en provenance du Canada;
- administrer un programme d'exécution (via des inspections et des enquêtes périodiques de violations alléguées) pour assurer l'observation permanente des dispositions de la *Loi sur les transports au Canada*, du *Règlement sur les transports aériens* et du *Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience*, sous l'angle de leur application aux transporteurs aériens et aux autres fournisseurs de services de transport offerts au public;
- traiter les plaintes relatives à l'application des dispositions tarifaires des transporteurs (en particulier les conditions de transport) et aux prix qu'ils pratiquent sur les routes non concurrentielles au Canada pour s'assurer que les transporteurs qui sont autorisés à exploiter des services au Canada satisfont aux prescriptions de la loi visant la protection des Canadiens;

- aider à la négociation et la mise en oeuvre des accords aériens internationaux et administrer les tarifs aériens internationaux pour s'assurer que les accords bilatéraux sont appliqués équitablement tout en équilibrant les intérêts de toutes les parties;
- rendre des décisions sur les appels relatifs aux redevances de navigation aérienne nouvelles ou révisées exigées par NAV CANADA pour s'assurer que celles-ci ont été établies suivant les principes énoncés dans la législation;
- agir à titre d'autorité aéronautique du Canada pour des questions touchant la réglementation économique des transporteurs aériens.

Résultats escomptés	**Indicateur de rendement**	**Objectif**	**Date d'atteinte de l'objectif**
Délivrer en temps opportun les autorités réglementaires requises pour exploiter les services aériens offerts au public dès que les exigences réglementaires sont remplies.	Pourcentage de licences et de permis d'affrètement délivrés avant les délais convenus.	92 % des permis d'affrètement délivrés en moins de 30 jours. 85 % des licences délivrées en moins de 14 jours.	Avril 2008 Avril 2011
S'assurer que les détenteurs de licences et les personnes assujetties au Règlement sur la formation du personnel observent la *Loi sur les transports au Canada* et son Règlement d'application.	Pourcentage des inspections qui témoignent d'une observation intégrale.	Observation intégrale des exigences en matière de détention d'une licence valide, d'une assurance et d'un certificat d'exploitation aérienne. Conformité à 85 % en regard de toutes les autres exigences en vertu de la *Loi* et des règlements.	Avril 2008
Résoudre efficacement les plaintes ayant trait aux services aériens, en évaluant de façon juste et raisonnable la preuve présentée par les parties.	Pourcentage de différends résolus de façon formelle en moins de 120 jours.	70 %	Avril 2011

En satisfaisant aux besoins d'une industrie fortement opérationnelle où la prestation de services se doit d'être opportune et prévisible pour être concurrentielle, l'Office continuera de se

concentrer sur la délivrance rapide d'autorités réglementaires nécessaires aux transporteurs pour exploiter les services de transport aérien. Les changements apportés au site Internet de l'Office et à l'information transmise aux transporteurs, de même que les changements qui seront apportés aux processus internes, permettront à l'Office d'atteindre ses objectifs de rendement.

Dans le cadre des activités de l'Office visant à s'assurer que les transporteurs observent les lois et règlements, le personnel de l'Office attend d'avoir l'autorité d'élaborer de nouveaux règlements obligeant les transporteurs à publier leurs conditions de transport relatives au transport international sur les sites Internet qu'ils utilisent pour vendre leurs services.

L'Office surveillera et suivra de près son rendement en matière de règlement des différends, en plus d'apporter des changements à ses procédures qui l'aideront à atteindre ses objectifs de rendement. Bon nombre des plaintes portées devant l'Office sont réglées de façon informelle et l'Office poursuivra dans cette voie, puisque le recours à la facilitation et à la médiation permet de résoudre plus rapidement et plus efficacement les problèmes.

2.2.2 Transport ferroviaire

Ressources financières (en milliers de dollars)

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Dépenses prévues	5 615	5 615	5 615

Ressources humaines (équivalents temps plein)

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Prévues	51	51	51

Description

En transport ferroviaire, l'Office doit :

- traiter les différends entre expéditeurs et transporteurs ferroviaires au sujet, par exemple, de l'interconnexion, des prix de ligne concurrentiels ou uniques, des prix communs, des droits de circulation, d'utilisation conjointe des voies ferrées, et du niveau de service afin d'assurer que les expéditeurs ont accès à d'autres chemins de fer, à un niveau de service convenable et à des prix raisonnables;
- résoudre les différends entre les compagnies de chemin de fer et les municipalités, les administrations routières, les propriétaires fonciers et les autres avec qui ils interagissent afin d'arriver à un équilibre entre les parties;
- fournir une évaluation indépendante et juste des plafonds de recettes annuels générés par le transport du grain de l'Ouest pour CN et CP afin de déterminer si les compagnies de chemin de fer ont excédé ou non leur plafond respectif;

- délivrer des certificats d'aptitude aux transporteurs ferroviaires de compétence fédérale lorsqu'ils détiennent l'assurance-responsabilité réglementaire;
- fournir une évaluation des effets environnementaux, économiques, opérationnels, sociaux et autres répercussions des projets de construction ferroviaire et exige la prise de mesures correctives afin de tenir compte des exigences de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCEE) et des intérêts des localités touchées par celles-ci.

Résultats escomptés	Indicateur de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif
Établir un équilibre entre les intérêts des expéditeurs, des producteurs, des propriétaires fonciers, des administrations routières, des services publics, de tous les paliers de gouvernement et des compagnies de chemin de fer de manière commercialement équitable et raisonnable.	Pourcentage de différends résolus de façon formelle en moins de 120 jours.	75 %	Avril 2011
Atténuer les impacts environnementaux, économiques et sociaux des projets de construction de chemins de fer, de lignes de chemins de fer et de gares de triage.	Pourcentage d'observation des conditions d'atténuation prescrites conformément à la mesure de suivi.	100 %	Avril 2008

Le Parlement a donné à l'Office un nouveau mandat qui consiste à résoudre les plaintes sur le bruit et les vibrations causés par la construction ou l'exploitation des chemins de fer par des compagnies de chemin de fer canadiennes. Étant donné que les chemins de fer canadiens sont en fonction 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, d'un océan à l'autre et au sein de la plupart des grandes municipalités et un nombre incalculable de petites villes et de petits villages, ils touchent une grande partie de la population canadienne. Par conséquent, les possibilités de plaintes au sujet du bruit ou des vibrations déraisonnables sont élevées et l'Office doit être en mesure d'en gérer le volume et la complexité. Les décisions de l'Office à ces égards influeront grandement sur la vie de milliers de Canadiens, de même que sur les activités quotidiennes de l'industrie ferroviaire canadienne.

L'Office a entrepris de vastes consultations auprès des compagnies de chemin de fer, des municipalités, des spécialistes en environnement et d'autres parties intéressées. Ces consultations visent à développer et à publier des lignes directrices établies quant aux mesures que les parties en conflit devront prendre avant de déposer une plainte devant l'Office ainsi qu'à développer des critères que l'Office devra prendre en considération au moment de la prise de

décisions concernant les plaintes. De telles lignes directrices favoriseront l'exécution du mandat confirmé et désormais prescrit par la loi de l'Office de recourir à la médiation avant de soumettre les questions au processus officiel de règlement des différends.

L'Office doit également gérer l'éventuelle demande supplémentaire de ressources inhérente à ce nouveau mandat. En vertu d'une analyse préliminaire du volume prévu, on estime que l'Office devra résoudre de 60 à 70 cas au cours des trois prochaines années. Pour y parvenir, l'Office envisage la possibilité de réaffecter les ressources actuelles dédiées au règlement des différends, de restructurer les compétences et l'expertise dans ce domaine en vue de les regrouper, d'ajouter des ressources là où c'est nécessaire et de recruter des spécialistes en environnement et en génie additionnels. L'Office acquittera les coûts de ce mandat additionnel avec ses ressources budgétaires existantes.

L'Office entreprendra en outre un examen des processus et procédures en vue de les adapter au besoin, en tenant compte de la complexité des conflits ayant trait aux obligations de service d'une industrie canadienne majeure et du bien-être des citoyens canadiens. L'Office prévoit mettre en œuvre ces nouvelles lignes directrices, les ressources appropriées et les procédures modifiées d'ici la fin de l'exercice 2008–2009.

Le Canada entend remplacer les actuels principes comptables généralement reconnus (PCGR) canadiens par les normes internationales d'information financière (NIIF) destinées aux entreprises qui doivent rendre des comptes à la population. La date prévue d'entrée en vigueur de la conversion est le 1er janvier 2011 et pourrait avoir un effet considérable sur la classification uniforme des comptes de l'Office (CUC) qui trouve son fondement actuel sur les PCGR. La CUC, établie par l'Office, est utilisée par les compagnies de chemin de fer pour la classification de leurs dépenses, de leurs revenus et autres statistiques comptables et opérationnelles. L'Office effectuera un contrôle de la transition et de son effet sur la CUC. L'Office mettra la CUC à jour au cours de l'exercice 2008–2009 et prévoit la réviser, de façon biennale.

Le CN et le CP projettent d'abandonner près de 1 300 milles de voie ferrée dans le cadre de leurs plans triennaux. Lorsqu'une compagnie de chemin de fer décide d'abandonner l'exploitation d'une voie ferrée, elle fait l'annonce de la disponibilité de la voie pour la poursuite de l'exploitation et de son intention d'abandonner la voie. Les parties intéressées sont libres de négocier un prix de vente acceptable et toute partie à la négociation en vue d'un transfert de voies peut demander à l'Office d'établir la valeur nette de récupération (VNR) de la voie pour la poursuite des activités. Si la voie n'est pas transférée à une partie intéressée à poursuivre les activités, la compagnie de chemin de fer offre, dès lors, de transférer tous ses intérêts à tous les ordres de gouvernement ainsi qu'aux administrations de transport urbain à un prix inférieur ou égal à la VNR. Par le passé, les gouvernements qui acceptaient d'acquérir une voie étaient liés à l'acquisition, mais pouvait négocier le prix. Lorsque aucune entente sur le prix n'était possible, toute partie pouvait demander à l'Office de décider de la VNR. La modification à la *Loi sur les transports au Canada* effectué par l'adoption du projet de loi C-11 permet maintenant aux gouvernements et aux administrations de transport urbain de demander à l'Office de faire une détermination de la VNR avant d'accepter l'offre de la compagnie de chemin de fer d'acquérir la

voie ferrée. En raison de ces facteurs, on prévoit que le nombre de demandes de détermination de la VNR déposées auprès de l'Office augmentera au cours de l'exercice 2008–2009 et au cours des prochaines années.

2.2.3 Transport maritime

Ressources financières (en milliers de dollars)

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Dépenses prévues	871	871	871

Ressources humaines (équivalents temps plein)

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Prévues	8	8	8

Description

En transport maritime, l'Office doit :

- déterminer la disponibilité de navires canadiens lorsqu'on propose d'offrir des services commerciaux au moyen de navires étrangers en eaux canadiennes pour s'assurer qu'aucun navire étranger ne sera autorisé à offrir de tels services si un navire canadien adapté est disponible pour offrir les services;
- rendre des décisions d'opposition aux projets de droits de pilotage afin de déterminer si l'administration de pilotage a établi ses prix afin de continuer d'exploiter ses activités de façon financièrement autonome et si les droits d'utilisation sont justes, raisonnables et dans l'intérêt public;
- résoudre les plaintes relatives aux droits d'utilisation qu'exigent les administrations portuaires canadiennes et la Corporation de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent afin de déterminer s'ils sont injustement discriminatoires; et
- traiter des plaintes portant qu'un accord intraconférence ou une mesure prise par un membre d'un cartel de lignes maritimes réduit considérablement la concurrence et entraîne une augmentation déraisonnable de prix ou une réduction de service.

Résultats escomptés	Indicateur de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif
Déterminer efficacement si les droits de pilotage sont dans l'intérêt du public et si les droits portuaires et les tarifs de la Voie maritime sont injustement discriminatoires.	Pourcentage des différends résolus de façon formelle en moins de 120 jours.	70 %	Avril 2008
Protéger efficacement les intérêts des exploitants de navires immatriculés au Canada tout en permettant l'accès à des navires étrangers lorsqu'aucun navire adapté immatriculé au Canada n'est disponible.	Pourcentage des demandes traitées avant le délai prescrit.	95 % des demandes traitées avant la date de début des activités lorsqu'aucune offre n'est reçue. 80 % des demandes traitées en moins de 90 jours lorsqu'il y a offre.	Avril 2008 (sans offre) Avril 2011 (avec offre)

Les différends ayant trait aux droits de pilotage, aux droits portuaires, aux conférences maritimes et aux tarifs de la Voie maritime continueront d'être traités efficacement afin que les décisions de l'Office puissent être rendues dans les délais prescrits par la loi, tout en respectant la justice naturelle, afin que les parties soient traitées de façon juste et équitable. L'Office a connu un certain succès avec ses services de médiation et continuera d'informer les parties sur la disponibilité de tels services comme solution de rechange au processus de règlement des différends officiel.

L'Office continuera également de traiter les demandes de cabotage avec efficience de manière à ce que les décisions de l'Office puissent être rendues avant le début d'une activité proposée, lorsqu'aucune offre n'est déposée par des navires canadiens adaptés (cette disposition s'applique à la plupart des demandes de cabotage). L'Office étudie la possibilité d'établir un système de notification en ligne pour améliorer la rapidité de diffusion aux exploitants de navires canadiens de l'information sur les éventuelles occasions d'affaires et pour réduire le nombre de ressources humaines de l'Office dédiées à cette activité.

2.2.4 Transports accessibles

Ressources financières (en milliers de dollars)

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Dépenses prévues	2 171	2 171	2 171

Ressources humaines (équivalents temps plein)

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Prévues	19	19	19

Description

En transport accessible, l'Office doit :

- résoudre les plaintes et ordonner la prise de mesures correctives;
- adopter des règlements, élaborer des codes de pratiques et des normes relatifs au niveau d'accessibilité des modes de transport de compétence fédérale;
- surveiller et évaluer le niveau de conformité aux règlements en matière d'accessibilité et le respect de ses codes de pratiques; et
- communiquer avec l'industrie des transports et la communauté afin que tous les modes de transport de compétence fédérale soient accessibles aux personnes ayant une déficience en éliminant les obstacles abusifs à leurs possibilités de déplacement et en accroissant la sensibilisation des consommateurs et de l'industrie en ce qui a trait à leurs droits et leurs obligations.

Résultats prévus	Indicateur de rendement	Objectif *	Date d'atteinte de l'objectif
Résoudre efficacement les plaintes portant sur les obstacles aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience, en établissant un équilibre entre les intérêts des personnes ayant une déficience et ceux de l'industrie au moment de la détermination de l'existence d'un obstacle abusif.	Pourcentage de différends résolus de façon formelle en moins de 120 jours.	50 %	Avril 2011

* Cet objectif reflète la nature des plaintes d'accessibilité qui mettent souvent en cause de multiples parties et des demandeurs non représentés et qui soulèvent fréquemment des questions nouvelles et complexes, dont certaines nécessitent le dépôt de preuves d'experts et la tenue d'audiences publiques.

Conformément aux efforts permanents de l'Office visant à promouvoir le règlement extrajudiciaire des différends, l'Office continuera d'apporter des changements à son *Guide pour plaintes sur l'accessibilité*, à son site Internet ainsi qu'à d'autres communications écrites dans le but de mettre l'accent sur la facilitation et la médiation.

Dans le but de relever les écarts dans les niveaux d'accessibilité et de trouver des moyens d'y remédier, l'Office éduquera les personnes ayant une déficience et les fournisseurs de services de transport et leur fournira des informations sur les droits et devoirs en matière de transport accessible. L'Office continuera de faciliter la tâche aux fournisseurs de services de transport qui doivent se conformer aux règlements et normes en matière d'accessibilité, par le biais de séminaires d'information, d'expositions dans le cadre de salons professionnels, d'un dialogue non officiel permanent et d'une rencontre avec le Comité consultatif sur l'accessibilité de l'Office en 2008–2009.

Par souci d'amélioration de l'efficience et de l'efficacité de ses activités de surveillance et d'observation, et dans le but de contrôler et d'accroître l'observation de ses règlements et normes en matière de transport accessible, l'Office développera et mettra en oeuvre une méthode complète de surveillance et d'application intégrée et des outils connexes. En attendant, l'Office poursuivra ses activités de surveillance existantes et collaborera avec l'industrie pour améliorer les niveaux d'observation en offrant des conseils pratiques et un encadrement, notamment avec les modèles de politiques sur les médias substituts énoncés dans le Code de pratiques sur les communications en vigueur depuis juin 2007.

L'Office continuera également de réviser et d'améliorer les processus et de surveiller le rendement en fonction des normes ciblées.

2.3 Défis importants et principales possibilités

Les prochaines années apporteront un lot de défis importants pour l'Office :

- absorber la charge de travail liée aux demandes émanant des nouvelles responsabilités prescrites par la *Loi sur les transports au Canada* tel que modifiée par l'adoption du projet de loi C-11;
- appliquer le critère de la contrainte excessive dans le but de déterminer si une personne ayant une déficience a bénéficié d'un accommodement raisonnable;
- mettre en oeuvre la nouvelle structure organisationnelle et en évaluer les impacts;
- actualiser la direction des MARC pour satisfaire aux demandes de facilitation, de médiation et d'arbitrage;
- améliorer la réceptivité et l'efficacité des processus de règlement des différends;
- continuer à mettre l'accent sur la délivrance en temps opportun des autorisations réglementaires requises par les fournisseurs de services de transport;
- s'attaquer aux grandes questions et aux questions systémiques ayant trait à l'administration du mandat de l'Office, en interagissant et en dialoguant régulièrement avec les intervenants;
- adopter un processus de planification stratégique pluriannuelle pour veiller à ce que l'Office et son personnel travaillent à l'atteinte de mêmes objectifs et évaluer et rajuster l'orientation de l'organisation en réponse à un milieu changeant.

SECTION III — INFORMATION ADDITIONNELLE

Tableau 1: Lien de l'Office aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique: Réglementation économique transparente, juste et efficace du réseau de transport fédéral.				
	Dépenses prévues			
	2008–2009	**2009–2010**	**2010–2011**	**Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada**
Réglementation économique du système de transport fédéral	26 094	26 094	26 094	Un marché équitable et sécurisé

Les tableaux électroniques suivants se trouvent sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

Services reçus à titre gracieux
Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles
Besoins en ressources par direction ou secteur
Vérifications internes

SECTION IV — AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

4.1 Autres renseignements

4.1.1 Services internes

Les Services internes sont les fonctions qui appuient l'exécution des plans et priorités de l'Office. À l'Office, les services internes représente environ 36 pour 100 du nombre total d'employés. Ils travaillent de concert avec les gens des programmes.

Les Services internes sont fournis par l'entremise d'onze sous-activités de programme :

Ressources financières (milliers de dollars)	**2008–2009**
Services de gestion des finances	1 114
Vérification interne et services d'évaluation	319
Services de gestion de la chaîne d'approvisionnement	208
Services de gestion des installations et des biens	162
Services des gestion des ressources humaines	1 274
Relations publiques / Services de communications	946
Service de gestion de l'information	932
Services des technologies de l'information	2 180
Services de gestion et de surveillance	804
Services juridiques	320
Autres services de soutien à la prestation	1 221
Total	**9 480**

Ressources humaines (nombre d'ETP)	2008–2009
Services de gestion des finances	13
Vérification interne et services d'évaluation	2
Services de gestion de la chaîne d'approvisionnement	2
Services de gestion des installations et des biens	3
Services des gestion des ressources humaines	14
Relations publiques / Services de communications	9
Service de gestion de l'information	10
Services des technologies de l'information	15
Services de gestion et de surveillance	7
Services juridiques	3
Autres services de soutien à la prestation	13
Total	**91**

Les **services de gestion des finances** élaborent, maintiennent et mettent en œuvre des systèmes intégrés, des politiques, des méthodes et des services, la planification stratégique et la vérification interne pour permettre l'acquisition et l'intendance efficace des ressources financières et matérielles.

La **vérification interne** fournis sur une base annuelle d'avis globaux aux hauts dirigeants at aux comités de vérification sur des questions d'efficacité et pertinence des processus de gestion de risque, de contrôle et de gouvernance, de même que sur la reddition de compte sur les vérifications basées sur les risques individuels.

Les **services d'évaluation** fournissent des évaluations fondées sur la preuve de la pertinence et l'efficacité de certains programmes de l'Office afin de faire lumière sur la prise de décisions concernant la gestion des dépenses et l'amélioration des programmes.

Les **services de gestion de la chaîne d'approvisionnement** appuient l'Office par la prestation de services d'approvisionnement et de télécommunications.

Les **services de gestion des installations et des biens** s'occupent des services de gestion des installations, des biens et de services relatifs à la sécurité physique.

Les **services de gestion des ressources humaines** prodiguent des avis et des services efficaces et rapides aux gestionnaires, aux employés et aux syndicats et dirigent, en collaboration avec ces intervenants, la transition vers la modernisation des ressources humaines.

Les **Relations publiques / Services de communications** fournissent des conseils et un soutien en tant que partie intégrante des opérations de planification et globales et ont la responsabilité de fournir des stratégies internes et externes, des activités et des produits afin de répondre de façon efficiente aux besoins d'information des Canadiens. Ils le font en fournissant à un vaste ensemble d'intervenants des renseignements rapides, exacts et complets à propos des politiques, programmes, services et initiatives de l'Office selon les exigences de la politique en matière de communications du gouvernement du Canada.

Les **services de gestion de l'information** s'occupent des services de courrier et de gestion des documents, d'accès à l'information, de la bibliothèque, et de la coordination de la mise en oeuvre des initiatives des organismes centraux liées à la gestion de l'information.

Les **services des technologies de l'information** offrent le matériel et les logiciels informatiques et le soutien afférent, le développement des systèmes, la sécurité des technologies de l'information et la planification afférente.

Les **services de gestion et de surveillance** assurent un soutien à l'Office en matière d'orientation stratégique.

Les **services juridiques** offrent des conseils juridiques.

Les **autres services de soutien à la prestation** fournissent des services de révision, de traduction et d'assurance de la qualité pour les instances de l'Office; émet et maintien un registre des décisions et des arrêtés de l'Office; fournit des services de registraire; et coordonne la correspondance ministérielle.

4.1.2 Rapports annuels

Les rapports annuels de 1997 à 2006 (pour chaque année civile) sont disponibles sur le site Internet de l'Office au www.otc.gc.ca.

4.1.3 Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Adresse postale : Office des transports du Canada
Ottawa (Ontario), Canada K1A 0N9

Site Internet : www.otc.gc.ca

Secteur	Nom de la personne-ressource	Titre	Numéro de téléphone et adresse Internet
Services juridiques et des modes alternatifs de résolution des conflits	Claude Jacques	Avocat général et Dirigeant du service des modes alternatifs de résolution des conflits	(819) 997-9323 claude.jacques@cta-otc.gc.ca
Règlement des différends	Joan MacDonald	Directrice générale	(819) 953-5074 joan.macdonald@cta-otc.gc.ca
Réglementation et détermination de l'industrie	Carole Girard	Directrice principale	(819) 997-8761 carole.girard@cta-otc.gc.ca
Gestion centrale	Arun Thangaraj	Directeur général	(819) 997-6764 arun.thangaraj@cta-otc.gc.ca
Finances, administration et planification	Michel LeBlanc	Directeur	(819) 953-2829 michel.leblanc@cta-otc.gc.ca
Communications	Jacqueline Bannister	Directrice	(819) 953-7666 jacqueline.bannister@cta-otc.gc.ca

4.1.4 Lois et règlements appliqués

L'Office a première compétence au chapitre de l'application de la loi suivante :

Loi sur les transports au Canada	*L. C. (1996), ch. 10, modifiée*

L'Office partage la responsabilité pour ce qui est de l'application des lois suivantes :

Loi canadienne sur l'évaluation environnementale	*L. C. (1992), ch. 37*
Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie	*L.R. (1985), ch. E-9*
Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes	*L.R. (1985), ch. 17 (3e suppl.)*
Loi maritime du Canada	*L.R. (1998), ch. 10*
Loi sur l'accès à l'information	*L.R. (1985), ch. A-1*
Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile	*L. C. (1996), ch. 20*
Loi sur la gestion des finances publiques	*L.R. (1985), ch. F-11*
Loi sur la modernisation de la fonction publique	*L. C. (2003), ch. 22*
Loi sur la protection des renseignements personnels	*L.R. (1985), ch. P-21*
Loi sur la sécurité ferroviaire	*L.R. (1985), ch. 32 (4e suppl.)*
Loi sur le cabotage	*L. C. (1992), ch. 31*
Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer	*L.R. (1985), ch. R-4*
Loi sur le pilotage	*L.R. (1985), ch. P-14*
Loi sur les langues officielles	*L. C. (1985), ch. 31 (4e suppl.)*

L'Office assume l'entière responsabilité des règlements suivants :

Classification uniforme des comptes et documents ferroviaires connexes

Règlement sur l'assurance responsabilité civile relative aux chemins de fer

Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire

Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience

Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises

Règlement sur le calcul des frais ferroviaires

Règlement sur les tarifs de transport ferroviaire des marchandises et des passagers

Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)

Règlement sur les transports aériens

Règles générales de l'Office des transports du Canada

L'Office partage la responsabilité des règlements suivants :

Règlement sur La Corporation du Pont international de la voie maritime, Ltée.

Règlement sur le versement par les compagnies de chemin de fer de l'excédent de revenu pour le mouvement du grain

Règlement sur Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.

Règlement sur les renseignements des transporteurs et des exploitants d'entreprises de transport et de manutention de grain

Ces lois et règlements sont disponibles sous la section « Législation » du site Internet de l'Office au www.otc.gc.ca/legislation/index_f.html.